



### 童曜老师直播答疑-第一期

之前参加过个项目学习，老师说我们把“问题”当作“风险”了，请问如何区分这两者差异，正确的识别出风险？

这个问题是关于【风险】和【问题】这两个概念的。在项目管理里面，我们为什么要把风险和问题这两个概念给区分开来管理呢？首先我来说一下我个人的三层理解。

#### 一、什么是风险？

风险是现在没有发生的，但是将来有概率发生的。已经发生的不叫风险，它叫问题。

我给大家举个例子，比如我今天到了成都，在来成都之前我怀疑有可能成都会爆发疫情。

结果我刚刚就被通知，今天晚上直播完之后我就要去参加核酸检测。所以很显然疫情又爆发了，它就从一个可能的风险变成了一个确定性的问题。

所以我们在做风险管理的时候，它最主要的一个目的是什么呢？就是我们不希望这个风险转化为具体的问题，或者不要让这个问题变得那么严重，所以风险管理是一种预防的心态。

而问题管理的目的是什么呢？就是你一个问题如果解决不好，或者解决这个问题的手段本身就可能会带来一个新的问题。就比如说你今天不好好学习，将来可能会被人工智能所取代。所以这就是一个典型的问题和风险之间的区别。

#### 二、如何看待风险和问题，决定了我们在做事时【姿态的力量】。



## 得到训练 | 提升职场软技能

我给大家做个类比，就比如说我记得两年前在疫情爆发的最严重的那段时间，我有个观察，那段时间因为我们所有人都封在家里面，孩子没有办法去上学。

然后我就发现同样是晚上 6 点到 8 点在写家庭作业，有三个孩子，他们写作业的姿态是完全不一样的。

其中有一个孩子，他是在补昨天的家庭作业，就是昨天没有写完作业，今天接着写，其实他是在解决一个拖延的问题。第二个孩子，他是按部就班地去写今天的家庭作业。第三个孩子，他今天的作业和昨天的作业都做完了，但是他在提前做明天的家庭作业。

所以你看，同样是花了两个小时去写作业，这三个人的姿态是完全不一样的。所以你看我们在做风险管理的时候，其实本质是一种叫【时间提前量】，我们在提前去预判一些事情的发生，所以它是一种更高明的姿态。

### 三、项目管理中有一个非常重要的理念，我个人总结为【三个视角的力量】。

大家都学过项目管理，都知道凡事要讲究闭环对吧？大家可能都听过一个说法叫 PDCA 循环。那怎么样去理解它呢？我给大家总结了三个方面，分别叫【本、末、未】。

【本】就是你如果在外面看到一棵树，然后这个树的树根是埋在这个树干之下的，你看不到它。但是看不到的东西往往很重要，因为它是我们所有能够看到的部分的一个根本原因，也就是意味着我们在面对任何一个具体问题的时候，我们需要有一个叫预防的视角。

我建议大家去看一本书，这本书的名字叫“上游思维”。它里面举了这样一个例子，就是如果你和你的朋友在一条小河的这个下游去游玩，然后突然就发现上游飘下来一个孩子，在哇哇大哭，然后你和你朋友就把这个孩子给救过来了。救完了之后，没过多久



## 得到训练 | 提升职场软技能

又有一个孩子飘下来了，然后你又救了，你一直救一直飘，一直救一直飘，其实是没有完没了的。

这个时候更高明的策略是什么呢？就是你应该去上游看看哪个混蛋在往下游扔孩子你把它解决了，那么下游就不会再有孩子了。

解决一个问题的最好的视角，并不是在问题发生之后咱们去解决。就最近搜集到的很多问题，大家其实都是一种叫当事人的事中的视角。但其实一种更高明的策略，那就是从风险管理的角度，咱们如何去预防好。

所以这是第一个，就是我们讲了厉害的项目经理，首先他不一定是个救火队长。我给大家举个很简单例子，比如说最近我们在遇到很多问题的時候，都是相关方问题，所以在做项目管理的时候，我们不是守株待兔式地等着相关方有事他来找你，或者已经产生了负面影响，而是你要去主动管理相关方，以避免他有事，尤其是那些关键相关方。

所以简言之，**风险管理和问题管理这两个的区别，是你在被问题追着跑，还是领先问题半个身位，去引领着项目向前走。**

**【未】**，就是除了根上部的我们能够看到的树干树枝，我们在遇到具体问题的时候，如何高效地去解决问题。它包含在我们项目管理一个非常重要的文件里面，那个文件叫问题日志，甚至可以这样说，咱们训练营 12 讲的内容都是在告诉我们如何去解决已经发生的问题，但是不代表我们不需要具备一个风险视角。

**【未】**就是没有发生的。比如说树有可能会发出一个新的枝芽，意思是什么呢？就是我们在做完任何一件事或者任何一个项目的时候，我们都要及时地去复盘风险管理和问题管理。



## 得到训练 | 提升职场软技能

有个同学写“上医治未病”，本杰明·富兰克林也曾经说过这样一句话，叫“一盎司的预防，比一磅的治疗更值钱”。质量管理大师戴明曾经说过这样一句话：“预防大于纠错”。

其实所有的这些都是在告诉我们同一个道理，那就是我们在做项目管理的时候，一个完整的闭环是我们同时需要具备本、末、未三个视角——预防、解决以及事后的复盘。我们在遇到任何一个问题的时候，不要老想着去解决它，至少要具备三只眼睛。

